PLAN STRATÉGIQUE

Secrétariat du Conseil du trésor

2007-2012

Québec

PLAN STRATÉGIQUE

Secrétariat du Conseil du trésor

2007-2012

Le contenu de cette publication a été rédigé
par le Secrétariat du Conseil du trésor

Cette édition a été produite
par la Direction des communications

Vous pouvez obtenir de l'information complémentaire
au sujet du Conseil du trésor et de son Secrétariat
en vous adressant à la Direction des communications
au numéro 418 643-1529, ou encore en consultant son site Internet
à l'adresse suivante : www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – 2008
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
ISBN 978-2-550-51926-3 (imprimé)
ISBN 978-2-550-51927-0 (en ligne)

Gouvèrnement du Québec
Date de publication : juin 2008

Tous droits réservés pour tous les pays

La reproduction, par quelque procédé que ce soit, et la traduction, même partielles, sont interdites
sans l'autorisation des Publications du Québec

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan stratégique 2007-2012 du Secrétariat du Conseil du trésor.

Dans l'exercice de son rôle de gouverne, le Secrétariat sera appelé, au cours des cinq prochaines années, à jouer un rôle hautement stratégique dans d'importants dossiers gouvernementaux. Citons parmi eux l'amélioration des infrastructures, la saine gestion des dépenses et des ressources du gouvernement et la modernisation de l'État. Ce rôle, le Secrétariat l'exercera dans la perspective de mieux servir les citoyens et les entreprises du Québec.

Bien entendu, ces défis ne sauraient être relevés sans l'apport et les compétences du personnel du Secrétariat.

Je profite de l'occasion pour remercier toutes les personnes qui contribueront à réaliser les objectifs du présent plan et à mieux positionner notre organisation face aux défis de l'avenir.

La présidente du Conseil du trésor
et ministre responsable de l'Administration gouvernementale,

Monique Jérôme-Forget

TABLE DES MATIÈRES

Introduction 7

- La mission 8
- La vision 8
- Les activités principales 8
- Les éléments de contexte 8

Les choix stratégiques 9

- 1 Les finances publiques et les infrastructures 9
- 2 La transformation de la fonction publique 11
- 3 Les relations entre l'État et le secteur privé 12
- 4 La modernisation de l'État 15
- 5 La modernisation du Secrétariat 17

Plan stratégique

- Tableau synoptique en page centrale

INTRODUCTION

En ayant comme vision de doter le Québec d'une administration publique innovante, efficiente et au service de ses citoyens, le Secrétariat du Conseil du trésor joue un rôle clé au sein du gouvernement: celui de la gouverne en matière de gestion des ressources humaines, financières et matérielles.

Dans la poursuite de cette vision, les ressources humaines sont au cœur de l'action de l'État puisqu'elles sont appelées chaque jour à relever le défi de faire progresser le Québec. Le rôle des employés de l'État est cependant méconnu; d'où l'importance de redonner à leur travail, la considération qui lui revient. À cet égard, et dans le contexte du renouvellement de la fonction publique, des efforts seront déployés afin de maintenir et d'attirer une main-d'œuvre qualifiée et dévouée à l'intérêt public.

Concernant la gestion des ressources financières, les actions du Secrétariat seront axées sur des dossiers majeurs tels que la gestion rigoureuse des dépenses de l'État de même que la rénovation et l'amélioration des infrastructures. Avec le premier plan quinquennal d'investissements de 30 milliards de dollars couvrant la période 2007-2012, le gouvernement s'est donné un outil ambitieux, mais rigoureux, pour léguer aux générations futures des infrastructures publiques de qualité.

Par ailleurs, les actions qui seront réalisées en matière de gestion des ressources matérielles permettront d'optimiser les relations entre l'État et le secteur privé. De nouveaux règlements viendront, notamment, appuyer ces actions.

Sur le chapitre de la modernisation de l'État, le Secrétariat continuera de soutenir les ministères et les organismes dans leurs activités de gestion axée sur les résultats. Il s'agit là d'une occasion de relever ensemble les défis auxquels nous serons confrontés: démographie, finances publiques, mondialisation, immigration, et plusieurs autres. Il faut voir la modernisation de l'État dans une perspective d'amélioration continue afin d'offrir des services à moindre coût et d'obtenir des gains d'efficacité.

À ce niveau, le Secrétariat entend poursuivre sa propre modernisation dans le but de renforcer sa capacité organisationnelle pour mieux relever les nouveaux défis que lui impose le contexte gouvernemental. Ainsi, il devra, entre autres, mettre à jour sa planification de la main-d'œuvre et optimiser ses processus d'affaires.

Enfin, à cette toile de fond s'ajouteront deux autres grands dossiers qui seront également au centre des priorités du Secrétariat du Conseil du trésor : celui des prochaines négociations dans les secteurs public et parapublic et le renouvellement des conditions de travail, de même que l'important dossier de l'équité salariale pour lequel la société tout entière est appelée à veiller à son maintien.

LA MISSION

Le Secrétariat assiste le Conseil du trésor et sa présidente dans leurs fonctions de gouverne. Il les conseille en matière de gestion des ressources et de modernisation de l'État.

LA VISION

En tant qu'acteur de premier plan, le Secrétariat exercera un rôle prépondérant dans la révision des orientations permettant une gestion optimale de l'État. Pour y arriver, il s'est donné la vision suivante :

« Vers une administration publique innovante, efficiente et au service des citoyens. »

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES

Le Secrétariat apporte son soutien au Conseil du trésor et à sa présidente en vue :

- de préparer annuellement un projet de prévision de dépenses des ministères et des organismes avant le début de chaque année financière ;
- de prendre des décisions appropriées sur la gestion des ressources et l'organisation administrative de l'État ;
- d'assister le gouvernement dans son rôle d'employeur du personnel de la fonction publique, de régulateur et de coordonnateur des négociations dans les secteurs public et parapublic ;
- de faire des recommandations au gouvernement sur les demandes et les projets présentés par les ministères et les organismes ;
- de soumettre annuellement au gouvernement un projet de budget d'investissements pluriannuel à l'égard des infrastructures publiques pour dépôt à l'Assemblée nationale de même que le rapport annuel de l'utilisation qui en a été faite.

Par ailleurs, le Secrétariat a le mandat de fournir aux ministères et aux organismes des orientations en matière de gestion des ressources de même que d'offrir aux citoyens et aux entreprises des services d'information sur les politiques gouvernementales de gestion, les façons de faire avec le gouvernement et les statistiques concernant l'effectif de la fonction publique.

LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Facteurs externes au Secrétariat :

- l'importance de l'endettement public ;
- le déficit d'entretien des infrastructures publiques ;
- la nécessité d'avoir des infrastructures publiques modernes et sécuritaires destinées à améliorer la qualité de vie des citoyens ;
- la pression sur la croissance des dépenses et de l'effectif ;
- le vieillissement de l'effectif de la fonction publique et les départs anticipés ;
- l'importance de la représentativité de la société québecoise au sein de la fonction publique ;
- la demande des fournisseurs de l'État pour des règles simplifiées en matière d'attribution de contrats ;
- l'évolution du marché du travail.

Facteurs internes au Secrétariat :

- la nécessité de réviser les façons de faire dans un contexte de réduction de l'effectif ;
- l'implantation de processus d'affaires en mode de services partagés.

LES CHOIX STRATÉGIQUES

1 : LES FINANCES PUBLIQUES ET LES INFRASTRUCTURES

Les besoins croissants de la population en matière de santé, d'éducation et de soutien à la famille se traduisent par des demandes budgétaires accrues de la part des ministères et des organismes. Cependant, la dynamique de croissance des programmes en place et les marges de manœuvre budgétaire limitées diminuent l'éventail des choix. Les fluctuations de la conjoncture économique ont également une incidence importante sur l'équilibre budgétaire qui influe directement sur les prévisions et les choix.

Par son rôle de gardien des dépenses publiques, le Secrétariat veillera au respect des enveloppes budgétaires allouées aux ministères et aux organismes. Pour ce faire, il effectuera le suivi des dépenses et fournira des recommandations sur les mesures à prendre par le Conseil du trésor.

En matière de réduction de l'effectif, le Secrétariat devra s'assurer que l'objectif de réduction de la taille de l'État, de l'ordre de 20 % pour la période 2004-2014, sera respecté par les ministères et les organismes.

En ce qui concerne les investissements, les immobilisations contractées par l'État exercent une pression importante sur le niveau d'endettement. Cependant, il est nécessaire de poursuivre les investissements en immobilisations de manière à maintenir la qualité des actifs tout en réduisant la pression sur les dépenses publiques et en limitant l'endettement du secteur public. Depuis 2003, le gouvernement a multiplié ses efforts afin d'améliorer les infrastructures publiques. Ces efforts prennent une nouvelle dimension avec la mise en œuvre du Plan quinquennal d'investissements qui permettra d'assurer la pérennité des infrastructures publiques, l'équité intergénérationnelle, un développement économique harmonieux ainsi que l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. Avec la mise en œuvre de ce plan, les hôpitaux seront plus fonctionnels et disposeront d'équipements à la fine pointe de la technologie, les établissements d'enseignement seront plus accueillants et les routes seront en aussi bon état que celles de nos partenaires économiques et commerciaux.

ENJEU

Respect de la politique budgétaire

ORIENTATION

Assurer une gestion rigoureuse des dépenses

AXE	OBJECTIF DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Contrôle des dépenses de programmes et du niveau d'effectif	Proposer et mettre en œuvre les actions appropriées pour respecter l'objectif annuel des dépenses de programmes et la cible de réduction des effectifs	- Taux de croissance annuelle des dépenses de programmes - Variation annuelle de l'effectif utilisé des ministères et des organismes du secteur de la fonction publique

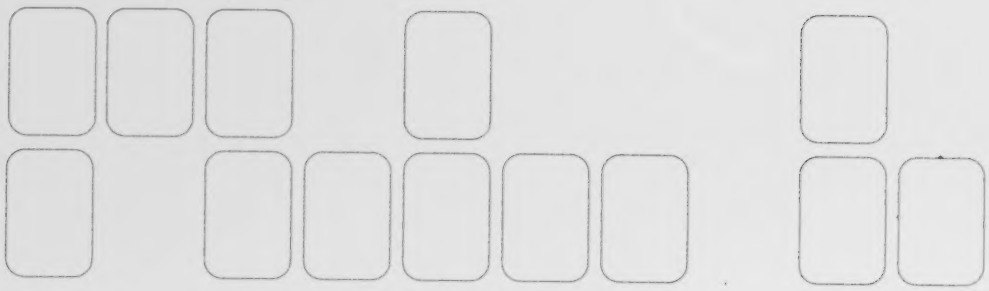
ENJEU
Rénovation et amélioration des infrastructures

ORIENTATION
Renforcer la planification, le suivi et le contrôle des investissements

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
	Investir 30,1 milliards de dollars au cours de la période 2007-2012, dont 80 % pour le maintien des actifs et 20 % pour l'amélioration et le remplacement des infrastructures	- Investissements annuels en maintien d'actifs suivant les normes reconnues. Dans le cas des immeubles, cette norme correspond généralement à 2 % de la valeur de remplacement
Mise en œuvre du Plan québécois des infrastructures	Résorber, sur un horizon de 15 ans, le déficit d'entretien cumulé établi au 1er avril 2008	- Investissements annuels réalisés pour résorber le déficit d'entretien cumulé correspondant à environ 6 % de la valeur de ce déficit
	Adopter chaque année un budget pluriannuel d'investissement et rendre des comptes sur l'utilisation qui en est faite	- Dépôt à l'Assemblée nationale, au plus tard le 1er décembre de chaque année, du budget pluriannuel d'investissement et du rapport d'utilisation qui en est faite
	Adopter et mettre en œuvre une politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique pour l'automne 2008	- Entrée en vigueur de la politique-cadre
Gestion des infrastructures	Élaborer, dans les six mois suivant l'entrée en vigueur de la politique-cadre, une procédure de sélection des experts indépendants	- Mise en œuvre de la procédure
	Actualiser le guide d'élaboration du dossier d'affaires développé par le Secrétariat, en collaboration avec l'Agence des partenariats public-privé, dans l'année qui suit l'entrée en vigueur de la politique-cadre	- Diffusion du guide

PLAN STRATÉGIQUE

Tableau synoptique



PLAN STRATÉGIQUE 2007 2012

	1 LES FINANCES PUBLIQUES ET LES INFRASTRUCTURES		2 LA TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE
ENJEUX	**Respect de la politique budgétaire**	**Rénovation et amélioration des infrastructures**	**Maintien d'une main-d'œuvre qualifiée**
ORIENTATIONS	**Assurer une gestion rigoureuse des dépenses**	**Renforcer la planification, le suivi et le contrôle des investissements**	**Assurer le renouvellement et la fidélisation de la main-d'œuvre**
AXES D'INTERVENTION	**Contrôle des dépenses de programmes et du niveau d'effectif** Proposer et mettre en œuvre les actions appropriées pour respecter l'objectif annuel des dépenses de programmes et la cible de réduction des effectifs	**Mise en œuvre du Plan québécois des infrastructures** Investir 30,1 milliards de dollars au cours de la période 2007-2012, dont 80 % pour le maintien des actifs et 20 % pour l'amélioration et le remplacement des infrastructures Résorber, sur un horizon de 15 ans, le déficit d'entretien cumulé établi au 1er avril 2008 Adopter chaque année un budget pluriannuel d'investissement et rendre des comptes sur l'utilisation qui en est faite **Gestion des infrastructures** Adopter et mettre en œuvre une politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique pour l'automne 2008 Élaborer, dans les six mois suivant l'entrée en vigueur de la politique-cadre, une procédure de sélection des experts indépendants Actualiser le guide d'élaboration du dossier d'affaires développé par le Secrétariat, en collaboration avec l'Agence des partenariats public-privé, dans l'année qui suit l'entrée en vigueur de la politique-cadre	**Positionnement et promotion de la fonction publique comme employeur** Valoriser les avantages distinctifs de la fonction publique **Stratégies de recrutement** Réviser les processus de recrutement en vue de les adapter aux nouvelles réalités du marché du travail **Gestion des carrières** Établir les orientations gouvernementales en matière de formation, de développement et d'apprentissage **Gestion de la diversité** Atteindre 25 % d'embauche des membres des groupes cibles **Planification de la main-d'œuvre** Accroître la capacité prévisionnelle des besoins en matière d'effectifs et de compétences **Santé au travail** Soutenir, d'ici 2012, les ministères et les organismes dans la mise en place de pratiques organisationnelles favorisant la santé au travail Étudier les causes des absences afin de mieux cibler les actions de prévention

MISSION

Le Secrétariat assiste le Conseil du trésor et sa présidente dans leurs fonctions de gouverne. Il les conseille en matière de gestion des ressources et de modernisation de l'État.

VISION

Vers une administration publique innovante, efficiente et au service des citoyens.

3 LES RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ

Optimisation des relations avec le secteur privé

Moderniser le cadre de relations entre l'État et le secteur privé

Règlements sur les contrats d'approvisionnement, de travaux de construction et de services des organismes publics

Avoir proposé et mis en place, d'ici le 1er avril 2008, des mesures appropriées pour mettre en œuvre les projets de règlements sur les contrats d'approvisionnement, de travaux de construction et de services des organismes publics

Proposer au Conseil du trésor les politiques de gestion nécessaires à la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements

Adapter le système électronique d'appel d'offres (SEAO), pour que celui-ci soit opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements

Règlements sur les autres catégories decontrats assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er avril 2010, un règlement actualisant les règles liées à la disposition des biens meubles excédentaires

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er avril 2011, un règlement actualisant les règles liées aux contrats de concession

Révision de la réglementation sur les tarifs d'honoraires

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er octobre 2009, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'avocats et de notaires

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er octobre 2010, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'ingénieurs, d'architectes et d'arpenteurs-géomètres

Mise en œuvre de plans de formation et d'information sur la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements

Organiser une tournée d'information régionale, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, afin de sensibiliser 90 % des interlocuteurs des ministères et des organismes et 60 % des interlocuteurs des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation en gestion contractuelle

Mettre en place, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un outil de formation à distance (e-learning) sur le nouveau cadre normatif à l'intention des ministères et des organismes et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation

Élaborer et diffuser, d'ici le 31 mars 2010, des gabarits et des modèles types pour les contrats en approvisionnement, en services et en travaux de construction

Promouvoir l'utilisation des bonnes pratiques relatives à l'analyse des soumissions des ministères et des organismes pour lesquels une évaluation de la qualité est requise

Élaborer et mettre en œuvre, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un programme d'information à l'intention des entreprises faisant affaire avec le gouvernement

S'assurer, d'ici le 31 mars 2012, de l'appropriation du nouveau cadre normatif par les ministères et les organismes et les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation

4 LA MODERNISATION DE L'ÉTAT

Amélioration de la qualité des services aux citoyens et de la performance de l'État

Contribuer à la modernisation de l'État et renforcer les saines pratiques de gestion au sein de l'administration publique

Prestation de services de qualité aux citoyens

Encadrer l'application de normes quant au niveau et à la qualité des services offerts

Améliorer la qualité de l'information diffusée sur le degré de satisfaction de la clientèle sur la prestation de services offerts

Accroissement de la productivité de l'État

Améliorer la qualité de la reddition de comptes en accentuant la diffusion des coûts de revient des programmes et services

Promouvoir l'utilisation de l'évaluation de programme

Amélioration des façons de faire en misant sur les partenaires

Stimuler l'émergence et la réalisation de projets concrets et structurants

Veiller pour chaque portefeuille ministériel, d'ici 2010, à ce que soit réalisée l'évaluation d'au moins une activité pouvant être privatisée

Contribuer à l'amélioration de 2 % par an de l'appropriation de la Loi sur l'administration publique

5 LA MODERNISATION DU SECRÉTARIAT

Consolidation du rôle de gouverne du Secrétariat

Renforcer la capacité organisationnelle du Secrétariat

Planification de la main-d'œuvre

Accroître l'attraction et la fidélisation du personnel

Optimisation des processus d'affaires et des systèmes d'information

Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2012, la gestion des acquisitions

Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2010, l'alignement des systèmes d'information sur les besoins d'affaires du Secrétariat et avoir réalisé, pour le 31 mars 2012, les projets de développement qui en découleront

2 : LA TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Les défis liés au vieillissement de la population québécoise touchent également l'effectif de la fonction publique. En effet, il est prévu que, d'ici 2014, près de 40 % du personnel et 60 % des cadres pourraient quitter leur emploi, essentiellement par des départs à la retraite. Ce contexte présente donc le défi d'assurer le renouvellement et le maintien d'une main-d'œuvre qualifiée et mobilisée.

: ENJEU

: Maintien d'une main-d'œuvre qualifiée

: ORIENTATION

: Assurer le renouvellement et la fidélisation de la main-d'oeuvre

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Positionnement et promotion de la fonction publique comme employeur	Valoriser les avantages distinctifs de la fonction publique	- Indice d'attrait de la fonction publique québécoise comme employeur
Stratégies de recrutement	Réviser les processus de recrutement en vue de les adapter aux nouvelles réalités du marché du travail	- Modifications identifiées aux processus - Mise en oeuvre des modifications
Gestion des carrières	Établir les orientations gouvernementales en matière de formation, de développement et d'apprentissage	- Propositions et adoption de nouvelles orientations
Gestion de la diversité	Atteindre 25 % d'embauche des membres des groupes cibles	- Taux d'embauche des membres des groupes cibles
Planification de la main-d'œuvre	Accroître la capacité prévisionnelle des besoins en matière d'effectifs et de compétences	- Augmentation de la précision des données - Développement de modèles d'analyse des besoins en compétences
Santé au travail	Soutenir, d'ici 2012, les ministères et les organismes dans la mise en place de pratiques organisationnelles favorisant la santé au travail	- Nature et nombre d'outils développés, de rencontres avec les réseaux, de sessions de sensibilisation et de formation
	Étudier les causes des absences afin de mieux cibler les actions de prévention	- Causes identifiées de l'absentéisme - Actions de prévention identifiées

3 : LES RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ

Les contrats accordés par l'État sont régis par un ensemble de règles différentes dans les secteurs public et parapublic. Pour cette raison, les entreprises qui font affaire avec l'État doivent composer avec un nombre important de règles variables. Ce cloisonnement des marchés public et parapublic limite, par ailleurs, les possibilités de regroupements d'achat et les économies d'échelle qui en découlent.

Le Secrétariat, en concertation avec ses partenaires dans le domaine, a donc pour objectif d'uniformiser et de simplifier les règles du jeu dans ses relations avec le secteur privé et de promouvoir le décloisonnement et les regroupements d'achat.

ENJEU

Optimisation des relations avec le secteur privé

ORIENTATION

Moderniser le cadre de relations entre l'État et le secteur privé

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Règlements sur les contrats d'approvisionnement, de travaux de construction et de services des organismes publics	Avoir proposé et mis en place, d'ici le 1er avril 2008, des mesures appropriées pour mettre en œuvre les projets de règlements sur les contrats d'approvisionnement, de travaux de construction et de services des organismes publics	- État d'avancement de la consultation des associations d'entreprises, principalement les entreprises de construction - Obtention de l'autorisation de procéder à la publication des projets de règlements par le Conseil des ministres - Présentation des projets de décrets et de règlements au Conseil des ministres pour la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements
	Proposer au Conseil du trésor les politiques de gestion nécessaires à la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements	- Présentation des projets de politiques de gestion au Conseil du trésor pour assurer la mise en œuvre de la Loi
	Adapter le système électronique d'appel d'offres (SEAO), pour que celui-ci soit opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements	- Système opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Règlements sur les autres catégories de contrats assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics	Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er avril 2010, un règlement actualisant les règles liées à la disposition des biens meubles excédentaires	- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres - Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement
	Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er avril 2011, un règlement actualisant les règles liées aux contrats de concession	- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres - Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement
Révision de la réglementation sur les tarifs d'honoraires	Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er octobre 2009, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'avocats et de notaires	- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres - Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement
	Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1er octobre 2010, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'ingénieurs, d'architectes et d'arpenteurs-géomètres	- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres - Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Mise en œuvre de plans de formation et d'information sur la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements	Organiser une tournée d'information régionale, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, afin de sensibiliser 90 % des interlocuteurs des ministères et des organismes et 60 % des interlocuteurs des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation en gestion contractuelle	- Nombre de ministères et d'organismes et d'établissements des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation rencontrés
	Mettre en place, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un outil de formation à distance (e-learning) sur le nouveau cadre normatif à l'intention des ministères et des organismes et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation	- Nombre d'interlocuteurs formés
	Élaborer et diffuser, d'ici le 31 mars 2010, des gabarits et des modèles types pour les contrats en approvisionnement, en services et en travaux de construction	- Nombre de gabarits et modèles élaborés et diffusés
	Promouvoir l'utilisation des bonnes pratiques relatives à l'analyse des soumissions des ministères et des organismes pour lesquels une évaluation de la qualité est requise	- Nombre de secrétaires de comité de sélection agréés - Taux de participation aux rencontres semestrielles d'échange et de partage
	Élaborer et mettre en œuvre, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un programme d'information à l'intention des entreprises faisant affaire avec le gouvernement	- Nombre d'entreprises rencontrées
	S'assurer, d'ici le 31 mars 2012, de l'appropriation du nouveau cadre normatif par les ministères et les organismes et les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation	- Niveau d'appropriation du cadre normatif au cours de l'année financière qui suit la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements - Nombre de sessions de formation données annuellement

4 : LA MODERNISATION DE L'ÉTAT

La rigueur et la transparence dans la gestion de la prestation des services publics sont au cœur des préoccupations des citoyens. L'Administration gouvernementale y voit collectivement en améliorant la prestation de services. Elle doit y parvenir à moindre coût et obtenir des gains d'efficacité dans son fonctionnement pour que le contribuable en ait pour son argent.

La modernisation de l'État doit donc se poursuivre par l'atteinte d'une véritable gestion axée sur la performance, et ce, avec de nouvelles initiatives concrètes et structurantes.

Les actions du Secrétariat concourent à renforcer l'action gouvernementale en cette matière.

ENJEU

Amélioration de la qualité des services aux citoyens et de la performance de l'État

ORIENTATION

Contribuer à la modernisation de l'État et renforcer les saines pratiques de gestion au sein de l'administration publique

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
	Encadrer l'application de normes quant au niveau et à la qualité des services offerts	- Dépôt de nouvelles orientations gouvernementales prévoyant des standards à favoriser quant au niveau et à la qualité de services aux citoyens - Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale
Prestation de services de qualité aux citoyens	Améliorer la qualité de l'information diffusée sur le degré de satisfaction de la clientèle sur la prestation de services offerts	- Dépôt de nouvelles orientations gouvernementales pour la diffusion des résultats au regard des engagements pris dans les déclarations de services aux citoyens - Pourcentage des portefeuilles ministériels à l'intérieur desquels une évaluation sur la satisfaction de la clientèle de leur prestation de services a été réalisée - Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Accroissement de la productivité de l'État	Améliorer la qualité de la reddition de comptes en accentuant la diffusion des coûts de revient des programmes et services	- Dépôt de nouvelles orientations gouvernementales pour la préparation des rapports annuels de gestion - Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale - Nombre de programmes ou services pour lesquels le coût de revient est diffusé par les ministères et les organismes
	Promouvoir l'utilisation de l'évaluation de programme	- Dépôt de nouvelles orientations en évaluation de programme - Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale - Nombre de programmes évalués par les ministères et les organismes par portefeuille ministériel
Amélioration des façons de faire en misant sur les partenaires	Stimuler l'émergence et la réalisation de projets concrets et structurants	- Nombre de nouveaux projets visant l'amélioration des façons de faire
	Veiller pour chaque portefeuille ministériel, d'ici 2010, à ce que soit réalisée l'évaluation d'au moins une activité pouvant être privatisée	- Pourcentage des portefeuilles ministériels à l'intérieur desquels une activité pouvant être privatisée a été réalisée - Nombre d'activités externalisées
	Contribuer à l'amélioration de 2 % par an de l'appropriation de la Loi sur l'administration publique	- Indice d'appropriation de la Loi sur l'administration publique

5 : LA MODERNISATION DU SECRÉTARIAT

Afin de consolider son rôle de gouverne, le Secrétariat révisera ses façons de faire dans une optique de recherche d'une plus grande efficience.

Depuis les deux dernières années, le Secrétariat a délégué au Centre de services partagés du Québec une partie de ses activités en matière de gestion des ressources financières et informationnelles. De plus, au cours de la même période, il a procédé, à titre de site pilote, à l'implantation de la Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR), volet ressources matérielles et financières. À l'issue de ces changements, certains processus d'affaires et systèmes d'information se doivent d'être optimisés.

Par ailleurs, de nombreux départs à la retraite sont anticipés d'ici 2012, ce qui représentera un défi de taille dans certains domaines spécialisés. Afin de relever ce défi, le Secrétariat mettra en place une série de mesures favorisant l'attraction et la fidélisation du personnel.

ENJEU
Consolidation du rôle de gouverne du Secrétariat

ORIENTATION
Renforcer la capacité organisationnelle du Secrétariat

AXES	OBJECTIFS DE RÉSULTATS	INDICATEURS
Planification de la main-d'œuvre	Accroître l'attraction et la fidélisation du personnel	- Taux de roulement - Nombre d'activités menées pour accroître la qualité de vie au travail - Nombre de jours-personnes dédiés à la formation
	Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2012, la gestion des acquisitions	- Réduction de 20 % du nombre de transactions
Optimisation des processus d'affaires et des systèmes d'information	Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2010, l'alignement des systèmes d'information sur les besoins d'affaires du Secrétariat et avoir réalisé, pour le 31 mars 2012, les projets de développement qui en découleront	- Approbation de l'architecture d'entreprise cible - Nombre de projets réalisés

Secrétariat
du Conseil du trésor
Québec